

**COMENTARIOS**

**CETT Centro Americana/Dominican  
Republic**

**EL MARCO CONCEPTUAL**

**Basic Education and Policy Support (BEPS) Activity  
No. HNE-I-00-00-00038-00**

## CENTROS DE EXCELENCIA PARA LA CAPACITACIÓN DE MAESTROS DE CENTROAMÉRICA Y LA REPÚBLICA DOMINICANA

### MARCO CONCEPTUAL

#### Objetivo del programa

El **objetivo** del CETT de Centroamérica es el de proporcionar un liderazgo innovador para reforzar la enseñanza de la lectura, aumentando así las habilidades de lectura de los estudiantes en las escuelas primarias de Centroamérica y la República Dominicana.

*FEPADE: No es evidente la distinción entre las categorías "objetivo del programa" y "propósito". Me parece que el propósito está mejor formulado. El objetivo puede prestarse a confusión. Pareciera sugerir erróneamente que el programa enfatiza lo del liderazgo. Sugiero conservar únicamente el "propósito", aunque da igual si se le llama propósito u objetivo. En cualquier caso, el propósito debe abarcar el desarrollo del interés por la lectura y la valoración de la misma como instrumento de aprendizaje, no sólo por parte de los estudiantes, sino también de los maestros y padres de familia. En cuanto a las competencias, que serían la otra parte sustantiva del propósito, me parece que el verbo "mejorar" no refleja bien la aspiración y el nombre del programa. Necesitamos introducir, desde el principio y en todo momento, una aspiración de excelencia.*

*PUCMM: Coincidimos con el colega Joaquín en que el propósito del programa está más claro que el objetivo. Nos parece importante, tal como lo dijimos más arriba, clarificar si hablamos de lectura o de lectoescritura, ya que en los tres primeros cursos de primaria las competencias de comprensión y de producción están estrechamente relacionadas.*

#### **Propósito:**

Mejorar las competencias de lectura comprensiva en los niños de los tres primeros grados a través de la introducción de intervenciones dirigidas a maestros y administradores de escuelas ubicadas en comunidades rurales remotas, urbano marginales y de lengua materna distinta al español, que permitan aumentar su impacto en el aula.

#### **Beneficiarios del CETT de Centroamérica**

Durante la primera fase, el programa será ejecutado en 15 escuelas en 3 países como parte de un proyecto piloto. Una vez validada la experiencia, se procederá a extender gradualmente la intervención a los demás países de la región, a partir del segundo año.

*PUCMM: ¿Por qué se han establecido 15 escuelas en la primera fase? ¿En base a qué criterios se elegirán los tres países?*

Los beneficiarios directos son los niños de primer a tercer grado de las escuelas seleccionadas a través de acciones dirigidas a:

- maestros en servicio con distinta formación académica

- directores de escuelas
- directores y técnicos distritales o similares;

*FEPADÉ: En cuanto a los **beneficiarios**, hay que tener en cuenta que los niños no son beneficiarios "directos". Son los beneficiarios más importantes o prioritarios, pero no directos, puesto que el programa llega a ellos por mediación de sus maestros. No me parece buena idea meter en un mismo costal a maestros, directores y técnicos distritales, ya que no vamos a invertir iguales esfuerzos en cada una de estas categorías. El propósito del trabajo con directores y técnicos debe concebirse como algo muy puntual, en apoyo al trabajo con los maestros. En otras palabras, la descripción de beneficiarios debe reflejar las prioridades del programa.*

*PUCMM: Estamos de acuerdo con Joaquín en que deben diferenciarse los esfuerzos que haremos con los maestros, directores y técnicos distritales. El énfasis mayor debe ir a los maestros y maestras. También apoyamos su posición en cuanto a cómo deberíamos seleccionar las escuelas y los maestros. Entendemos, como él, que este aspecto repercutirá enormemente en las acciones iniciales del programa.*

*PUCMM: ¿Cómo se seleccionarán los maestros participantes?*

- ¿a individuos aislados ?
- ¿a parejas o equipos pequeños?
- ¿a comunidades educativas?

El programa tendrá influencia en escuelas:

- rurales y urbano marginales asentadas en poblaciones en situación de desventaja socioeconómica o en poblaciones cuya lengua materna es diferente del español
- agrupadas en distritos escolares o similares que presenten rendimientos en tres categorías medibles: bajos, medios, y altos
- unidocentes y multidocentes
- con interés y compromiso demostrado en ser parte del programa
- que no reciban apoyos similares de otros donantes
- que cuenten con líderes escolares dispuestos a la innovación y al compromiso con la excelencia, o que deseen adquirir dichas cualidades

*FEPADÉ: El mismo criterio vale para cuestionar la inclusión de escuelas agrupadas en distritos escolares con rendimientos "bajos, medios y altos". El programa debe priorizar las escuelas con peores rendimientos. Las demás pueden quedar para más adelante o como integrantes de lo que sería un grupo de control en un diseño experimental.*

*FEPADÉ: En relación a uno de los puntos que ya señalaba Roberto, hay que entender "el interés y compromiso demostrado en ser parte del programa" como una de las primeras variables sobre las que debe actuar el programa y no como algo estático o como una condición previa. Si el programa logra desarrollar un modelo de intervención que genere entusiasmo y compromiso, entonces podrá ser generalizable. Esta aclaración tiene repercusiones importantes en la forma de entender el proceso de selección y las acciones iniciales del programa.*

*PUCMM: ¿ De dónde se seleccionarán los participantes?*

## Comentarios

- ¿de todas las regiones del país?
- ¿de alguna región en específico?
- ¿con alguna característica de la lengua materna?

*PUCMM: ¿Cuáles criterios se utilizarán para determinar los rendimientos bajos, medios y altos de las escuelas sobre las que el programa tendrá influencia?*

### **Metas**

Metas del programa:

1. Mejorar los rendimientos en lectura de 240,000 alumnos.

*FEPADE: En relación a las **metas**, insisto en lo inapropiado de la palabra "mejorar" (meta 1).*

2. Capacitar a 6,000 docentes en:
  - el uso de herramientas de diagnóstico y evaluación del desempeño
  - métodos y técnicas innovadoras en la enseñanza de la lectura
  - gestión de aula con métodos centrados en el alumno
  - técnicas multigrado

*JOAQUÍN SAMAYOA 6/7/02: La región ha invertido cuantiosos recursos en la capacitación de maestros en servicio, sin que ello se traduzca en una mejora sensible de la calidad educativa. De parte de las instituciones formadoras, existe una marcada tendencia a dar por cumplido su compromiso con solo haber realizado las actividades de capacitación, sin prestar atención alguna a los resultados de la misma. De parte de los maestros, prevalece una actitud escéptica y pasiva frente a tales actividades. También ellos tienden a dar por cumplido su compromiso con solo haber asistido a las actividades de capacitación. El CETT corre el peligro de continuar con esa práctica costosa pero estéril, a no ser que ponga el énfasis necesario en la selección de las escuelas y maestros que participarán en el programa, en la evaluación del aprendizaje de los maestros y en el monitoreo y retroalimentación de su práctica docente. Este último elemento debe concebirse como parte integral del proceso de capacitación, el cual no puede darse por concluido mientras no se verifique el cambio deseado en su nivel de competencia pedagógica y didáctica.*

*FEPADE: La meta 2 deja fuera completamente las reflexiones que yo envié anteriormente acerca del propósito y los contenidos de la capacitación. Creo, además, que la meta debe formularse en términos de aprendizaje y no en términos de enseñanza. En el contexto y en la historia de nuestra región, capacitar significa simplemente realizar acciones de capacitación, con total independencia de sus resultados.*

*PUCMM: En la meta número 2 de la primera fase (entregar materiales de instrucción), debería precisarse más de qué tipo de materiales estaríamos hablando.*

*PUCMM: Es necesario aclarar si la investigación será evaluativa para diagnosticar o se desea llegar a nuevos saberes sobre los procesos lectores.*

3. Diseñar y producir 250,000 juegos de materiales para alumnos y docentes.

*JOAQUÍN SAMAYOA 6/7/02: El CETT pone énfasis en los métodos y materiales para la enseñanza de lectura, pero se entiende que el propósito de mejorar el desempeño docente en ese aspecto particular no puede alcanzarse sin atender otros factores igualmente importantes, tales como la motivación y las actitudes de los maestros, el conocimiento básico de algunos temas de psicología evolutiva y la capacidad para establecer relaciones constructivas con los niños y con los demás miembros de la comunidad educativa. Uno de los retos del CETT será el de encontrar una forma eficaz de abordar estos temas simultáneamente con el desarrollo de las competencias didácticas para la enseñanza de lectura.*

***FEPADÉ: La meta 3 me da escalofríos. Si estimamos un costo de 25 dólares por juego de materiales, esa meta cuesta todo el dinero del que dispone el programa para la región. Así de simple.***

*PUCMM: ¿Al hablar de “juegos de materiales para docentes y alumnos”, qué significado se les da a los términos subrayados?*

*PUCMM: No comprendemos el cálculo de las cifras (21 capacitadores, 45 maestros, 18 directores) de la meta número 3 de la primera fase del programa. ¿Cuál es la función de los 21 capacitadores?*

*PUCMM: En el documento presentado por los colegas de Honduras, no queda claro el aspecto de los materiales. Tal como lo expresa Joaquín, debemos estar conscientes de lo que significa económicamente producir materiales y de las etapas que implica dicha producción. Más arriba hemos citado los aspectos que a nuestro juicio deben tenerse en cuenta para este acápite en la primera fase del programa. Para nuestro trabajo, es muy importante clarificar este asunto.*

4. Ejecutar un programa de capacitación para 400 administradores orientado a fortalecer la gestión de las escuelas en apoyo al mejoramiento de la lectura.
5. Formar una red de instituciones públicas, privadas, ONGs y de la sociedad civil, en apoyo a las escuelas.

*UVG: En cuanto a las metas del programa, considero que la meta (5) debería restringirse a la formación de una red de instituciones públicas, privadas, ONGs y de la sociedad civil, en apoyo al fortalecimiento del aprendizaje de la lectura en las escuelas.*

*PUCMM: Entendemos que la meta número 5 relacionada con el desarrollo de una base de datos, representa una condición previa para poder desarrollar la meta número 2.*

6. Desarrollar instrumentos de diagnóstico y medición para ser aplicados en las aulas.

*PUCMM: La meta seis del programa relacionada con el desarrollo de instrumentos de diagnóstico y medición debe especificarse más, relacionándola con competencias lingüísticas.*

7. Aplicar los recursos tecnológicos apropiados como apoyo al proceso de aprendizaje de la lectura en el aula de clase.
8. Ejecutar un programa amplio de concientización y movilización social para la promoción y el apoyo a la lectura en las comunidades beneficiarias del programa, dirigido a todos los actores potenciales directos e indirectos que pueden intervenir en el mismo.

*UVG: No se señala explícitamente ninguna meta relacionada con el componente de investigación educativa. Sugiero incluir alguna vinculada a la identificación de variables que inciden en el rendimiento de lectura de estudiantes en la región.*

*PUCMM: Coincidimos asimismo en que las metas deben formularse en términos de aprendizaje (competencias) y no de enseñanza. Este aspecto deberá debatirse ampliamente, ya que implica acuerdos sobre un marco teórico que debemos compartir.*

Metas de la primera fase del programa (primer año):

1. Definir y consensuar la base conceptual y el plan de acción global para la implementación.
2. Entregar materiales de instrucción para 45 maestros y 2000 alumnos.

***UVG: Pareciera que se validará la intervención en un total de 45 escuelas de la región (lo cual equivale a quince escuelas por país en tres países). ¿Es ésto así, o se validará solamente en un total de quince escuelas -cinco por país, en tres países?***

3. Capacitar a 21 capacitadores de maestros (de los 7 países), 45 maestros y 18 directores y administradores de escuela.

***UVG: ¿Si la experiencia se desarrollará inicialmente en tres países, por qué se incluye dentro de las metas de la primera fase la capacitación de capacitadores de maestros de los siete países?***

***UVG: ¿De dónde se desprende la necesidad de capacitar solamente a 18 administradores y directores de escuela? ¿No debería incluirse a todos los directores/administradores de las escuelas en donde se lleve a cabo la intervención?***

4. Validar la intervención a través del desarrollo de un proyecto piloto en 15 escuelas en tres países de la región.

*UVG: Considero que como parte de la validación de la intervención, debe incluirse el establecimiento de la línea de base y la puesta en marcha de un programa permanente de monitoreo y evaluación. Considero que el componente de investigación debe vincularse estrechamente con estas actividades.*

5. Desarrollar una base de datos que contenga información sobre las prácticas exitosas en lectura, materiales de instrucción, programas de formación y capacitación de docentes, así como de experiencias tecnológicas para capacitar a los maestros.

*UVG: No se ha incluido en las metas iniciales ninguna relacionada con el componente de mercadeo social. Me parece que deberíamos incluirlo. [Vea Meta 8 arriba]*

*FEPADÉ: Finalmente, la meta 8 podría satisfacer la sugerencia de Roberto en el sentido de incluir una meta de mercadeo social, aunque habría que reformularla un poco para abarcar actores a nivel nacional y no únicamente a nivel comunitario.*

*UVG: Las metas iniciales deben incluir el diseño de los instrumentos de diagnóstico y medición para ser aplicados en el aula, pues los mismos se vincularán estrechamente a los componentes de desarrollo de materiales de instrucción y de capacitación docente. [Vea Meta 6 arriba]*

*PUCMM: Habría que definir si la investigación será solamente para desarrollar una base de datos con información (metas primera fase punto 5) o se observarán y analizarán procesos de aplicación en el aula..*

*UVG: Una meta que podría ser importante considerar es la revisión del perfil del maestro de educación básica. Uno de los problemas que hemos identificado en Guatemala (a través de reuniones con expertos y maestros en servicio) es que muchas veces se asigna a los maestros con menos experiencia o próximos a jubilarse a los primeros años de primaria. Probablemente deberíamos analizar quiénes son los maestros idóneos para atender a los niños y niñas en sus primeros años de escolaridad. De igual forma, podría resaltarse las características del director/administrador de la escuela que contribuyen a un aprendizaje efectivo de la lectura.*

*PUCMM: Coincidimos plenamente con el colega de Guatemala en el aspecto que él cita en el acápite 2g. Revisar el perfil del maestro/a nos ayudaría a enfocar mejor nuestros propósitos de desarrollo de materiales y de capacitación docente. Asimismo coincidimos con él en su reflexión citada en el punto 9.*

### **Estrategias para garantizar el éxito del programa**

Para una mejor delimitación de los ámbitos de acción e impacto de las estrategias que faciliten el éxito del programa, se considera conveniente agruparlas en tres categorías:

#### **Técnicas:**

1. Focalizar la intervención en el aula de clases.  
La prioridad del programa es realizar cambios en las prácticas de enseñanza de los maestros, y la manera más efectiva de hacerlo es trabajando directamente con los mismos en el aula de clases.
2. Trabajar el programa inicialmente con maestros en servicio, para posteriormente transferir la experiencia a los programas de formación inicial de docentes.

Trabajar con maestros en servicio asegura el impacto inmediato en el aula de clases, para posteriormente reforzar la formación inicial de docentes asegurando un vínculo y la práctica en el aula.

3. Desarrollar un modelo unificado para la región con la flexibilidad suficiente que permita tomar en cuenta la diversidad cultural de los países participantes.  
El programa desarrollará un modelo con características básicas: de bajo costo, puntual, centrado específicamente en el mejoramiento de la calidad educativa mediante la lectura. Este modelo permitirá fortalecer la convivencia entre los individuos así como el respeto por la diversidad cultural de los participantes.

*UVG: Considero importante resaltar que el CETT no impulsará una metodología o materiales de instrucción únicos, sino que presentará distintos métodos que pueden ser utilizados con éxito, considerando las condiciones locales o las diferencias de aprendizaje de los niños y niñas.*

*PUCMM: La reflexión del punto 10, que compartimos, nos lleva a plantearnos cómo articularemos el propósito de producción de materiales y de capacitación de maestros dentro de un marco con bases teóricas comunes y atendiendo a la diversidad lingüística y a los diferentes estilos del aprendizaje de los alumnos. Nos parece que el marco referencial debe reflejar más claramente estos aspectos.*

4. Desarrollar y validar el modelo de intervención en proyecto piloto para expandirlo después de haber asegurado su efectividad.  
Con esto se pretende reducir los riesgos de expandir el programa sin haber asegurado que es adecuado para el logro del objetivo y que puede replicarse de manera exitosa.
5. Incorporar en el modelo prácticas y técnicas escolares innovadores que han demostrado ser exitosas.  
Para retomar experiencias e intervenciones realizadas previamente que han sido probadas con éxito y que por diversas razones no tuvieron difusión y seguimiento, con la ventaja adicional de reducir los costos actuales.

*UVG: Aunque siendo prácticos, un criterio de selección de las escuelas que participarán inicialmente en el proyecto es su interés y compromiso y que cuenten con líderes dispuestos a ser innovadores, ésto no resuelve necesariamente el problema de replicar el modelo en una generalidad de escuelas que probablemente no tengan ni la voluntad de mejorar, ni cuenten con el liderazgo para innovar.*

6. Desarrollar sistemas de seguimiento y evaluación.  
El propósito es generar información oportuna para tomar decisiones pertinentes.
7. Utilizar recursos tecnológicos para la capacitación de los maestros.  
Con esta estrategia se espera lograr mayor cobertura e impacto, mejorando la eficiencia del programa reduciendo los costos y seleccionando la tecnología apropiada a las diversas características y perfiles de los grupos beneficiarios.

8. Establecer mecanismos que faciliten la labor del docente.  
Tomando en consideración acciones dirigidas a la revalorización social del docente, espíritu de superación profesional, el clima de convivencia laboral así como su integración al entorno de la escuela.

*UVG: El CETT persigue mejorar las destrezas de los maestros para que puedan enseñar de mejor forma la lectura en los primeros años de primaria. Sin embargo, no todos los maestros poseen las destrezas de lectoescritura y disfrutan la lectura. ¿Pueden ellos enseñar adecuadamente a leer si no poseen las destrezas y actitudes necesarias? ¿Debemos considerar esta realidad en el componente de capacitación?*

### **Gestión:**

9. Desarrollar una base de solidaridad y confianza entre las instituciones miembros del consorcio, que facilite el desarrollo eficiente del programa.  
La delimitación de las funciones que corresponden a cada institución en el marco del consorcio así como la definición de los procedimientos que se utilizarán para la implementación del programa facilitará a todos los actores el desarrollo de una identidad corporativa. La implementación de esta estrategia demanda también un flujo de comunicación confiable y ágil entre todas las partes.
10. Desarrollar una estructura orgánica funcional para el programa que permita aprovechar las capacidades y los recursos de las instituciones.
11. Desarrollar mecanismos de trabajo participativos a fin de generar oportunidades para el programa y asegurar la sostenibilidad del mismo.
12. La aplicación de un enfoque sistémico en las acciones del programa.  
Dada su complejidad, el programa debe crear condiciones que fomenten la sinergia.

### **Políticas:**

*JOAQUÍN SAMAYOA 6/7/02: Si el CETT se convierte, como debe ser, en un programa exigente, debe darse la debida atención al tema de los incentivos. El CETT no puede ocuparse directamente de este problema, pero puede contribuir señalando la importancia del mismo y sugiriendo políticas y acciones que pueden ser asumidas por los gobiernos y al sector empresarial, tales como el reconocimiento del desarrollo profesional de los docentes para efecto de ubicación en el escalafón, la organización de certámenes de lectura, el otorgamiento de recompensas a las maestras y escuelas exitosas, la donación de espacios en los medios de comunicación para divulgar las experiencias exitosas, etc. Uno de los grandes problemas de la cultura de la pobreza es que nos acostumbramos demasiado a los mínimos necesarios para la supervivencia. En el caso de los maestros del sector público, hay una percepción generalizada y muy arraigada de que da igual hacer bien o hacer mal las cosas. Frente a esa realidad, el*

*CETT debe definirse como un programa que valora el esfuerzo y promueve la excelencia en la educación.*

12. Formar alianzas estratégicas entre los miembros del consorcio e instituciones en los países.  
Se pretende que mediante esta estrategia se legitimen los procesos y que las instituciones se apropien del programa.
13. Establecer y fortalecer alianzas estratégicas de cooperación público-privada en favor de la educación.  
Estas alianzas permitirán fortalecer un clima de confianza entre estos sectores y movilizar, a la vez, recursos privados para el apoyo a la educación.
14. Apoyar los esfuerzos de las reformas educativas actuales lideradas por los MINEDUCs de los países.  
Se entiende que el programa es un aporte a la solución de un problema más amplio en relación con la calidad educativa.

*UVG: Además del enmarcar el CETT en los procesos de reforma educativa en la región, es importante reconocer que los países cuentan con sistemas nacionales de capacitación y perfeccionamiento docente. ¿Cómo se articulará el proyecto con dichos sistemas?*

15. Promover una visión de integración regional para aprovechar y potenciar oportunidades económicas, políticas y sociales.  
El propósito es fortalecer la capacidad de convocatoria de los países y las ventajas de las negociaciones en bloque.
16. Desarrollar la valoración sociocultural y económica de la lectura, mejorando las posibilidades de movilidad social de los beneficiarios del programa.
17. Establecer mecanismos de participación para las organizaciones de maestros, siempre y cuando las condiciones de los países lo permitan.  
Serán las instituciones quienes definirán la factibilidad de la participación de estos gremios.

### **Comentarios Generales**

*JOAQUÍN SAMAYOA 6/7/02: Aunque el CETT se define como un programa de capacitación de maestros, es necesario mencionar que apreciamos la complejidad de los factores sociales que dificultan el aprendizaje de los niños en las escuelas de las zonas más pobres de la región. Entre tales factores, cabe destacar la desnutrición, ciertos problemas de salud, el bajo nivel cultural de las familias de los niños y los escasos estímulos que hay en el entorno rural para el ejercicio y refuerzo de las habilidades de lectura y escritura. El CETT no puede asumir el propósito de modificar esos factores, pero las probabilidades de éxito del proyecto se verían muy favorecidas si los gobiernos, las ONG y los empresarios locales realizan acciones complementarias para*

*reducir el impacto de los mencionados obstáculos en las comunidades beneficiadas por el CETT. En tal sentido, el CETT debe concebirse como un proyecto inspirador y dinamizador de otras iniciativas.*

*PUCMM: ¿Por qué a lo largo del marco referencial presentado por los colegas de Honduras se habla de lectura y no de lectoescritura? Esta inquietud nos lleva a otra, la necesidad de delimitar en estos momentos las grandes líneas del marco teórico del proyecto, es decir, determinar la corriente de pensamiento que inspirará nuestras concepciones de lectura y de escritura.*

*PUCMM: No se percibe con claridad las intencionalidades de investigación de la propuesta; por momentos el proyecto parece más de recolección y entrenamiento de materiales sin embargo pide procesos de investigación, pero no están explicitados.*

- a) Se podría utilizar la metodología de **investigación - acción - participación** con el fin de integrar a los docentes en algunos de los procesos de recolección, interpretación y aplicación de los resultados.*
- b) Podría asumirse además la técnica de **Diario de Aula** para orientar la recolección y ayudar a la interpretación de los datos.*
- c) Antes de esto, debería definirse cuál será el nivel de participación de los maestros:*
  - en el diagnóstico del proyecto*
  - en la recolección de datos*
  - en los análisis*
  - en los resultados*
  - en todos los momentos*

*UVG: Considero necesario que aclaremos las interrelaciones entre diversos componentes. Cómo se relacionan los componentes de sistematización de experiencias exitosas, desarrollo de materiales, instrumentos, investigación y capacitación de maestros, entre otros? Es muy probable que los productos y resultados de algunos componentes alimenten a otros.*

*UVG: Comparto las reflexiones que nos hizo llegar Joaquín hace algunos días y creo que debieran reflejarse en el marco conceptual.*

*PUCMM: Como nota adicional, quisiéramos decir que no hemos recibido las primeras reflexiones de Joaquín Samayoa, citadas por Roberto Moreno en el punto 6.*

*UVG: En la última sesión se resaltó la importancia no sólo de aprender a leer, sino de leer para aprender. Creo que el marco conceptual debe reforzar este principio.*

*UVG: Dada la restringida cobertura de preprimaria en nuestros países, es importante analizar cómo contemplaremos el proceso de aprestamiento como elemento importante para el aprendizaje de la lectoescritura.*

*UVG: Finalmente, Evelyn nos envió algunas directrices para la preparación de la propuesta del primer año. Con relación a ello, considero importante aclarar si propuesta se desarrollará en*

Comentarios

*español o inglés. No tenemos objeción de hacerlo en cualquiera de los dos idiomas, pero es importante saberlo.*

*FEPADE: Para el resto del documento, suscribo enteramente las inquietudes y comentarios de Roberto.*